

Introduction

Paris, 9 heures du matin, siège social d'une multinationale agroalimentaire

Paul, chef de produit, s'est réveillé ce matin avec un mauvais pressentiment qu'il ne parvient pas encore à expliquer. Dès son arrivée, le téléphone sonne : c'est Olivier, le nouveau directeur marketing, qui lui demande de le rejoindre dans son bureau. Au ton de sa voix et à l'empressement qu'il a mis dans sa demande, Paul comprend que quelque chose ne va pas. Lorsqu'il passe la porte, ses soupçons se confirment et il sent que cette réunion ne va pas être la plus facile de sa courte carrière. Le directeur a les traits tirés et les yeux rivés sur l'écran de son ordinateur. Sans lever les yeux et sans même lui dire bonjour, le directeur lui demande d'un ton presque accusateur :

- Paul, tu as vu nos parts de marché sur la dernière période?
- Oui... Je...
- C'est catastrophique! hurle Olivier en tapant du poing sur son bureau. On a perdu 2 points en trois mois! J'ai une réunion avec le DG dans deux heures... Je suis incapable de lui expliquer la situation et je sens que ça va très mal se passer.
- J'ai commencé à regarder les panels... dit Paul d'un ton hésitant.
- Et alors? C'est quoi, le problème? Plutôt que de les regarder, je préférerais que tu en tires quelque chose!
- Je n'ai pas encore eu le temps...
- Paul, réveille-toi! Il s'agit d'une perte en DV ou bien d'un problème de demande consommateurs? Est-ce que la PDM Vendant chute?
- Eh bien...
- On a tout misé sur la promo le mois dernier. Ça donne quoi en TG dans les HM et les SM+? Et le merch, tu as regardé la part de linéaire? Avec le nouveau packaging, les commerciaux avaient pour mission de booster notre visibilité en rayon.
- Euh... c'est-à-dire...

– Je suis convaincu que ça vient de notre taux de pénétration. T'en penses quoi ? On n'a pas pu décrocher en QA/NA, notre fréquence d'achat est en hausse.

– En fait...

– Regarde, dit le directeur marketing en montrant une courbe sur son écran. Notre prix promo est parfait, il est bien décroché par rapport aux concurrents. Cela ne peut pas être un problème de demande, je n'y crois pas. Prépare-moi une synthèse que je puisse utiliser lors de ma réunion avec le DG : on se revoit dans une heure.

Paul revient à son bureau. Il est blême. Il ferme les yeux et fait le vide dans sa tête. Il se demande bien comment faire pour ne pas décevoir Olivier. Comment va-t-il pouvoir en une heure passer en revue les panels et expliquer la situation de la marque ? Les indicateurs, les chiffres, les graphiques se bousculent dans sa tête.

Si, comme Paul, les panels vous font peur et si vous vous demandez à quoi fait référence le directeur marketing, ce livre est fait pour vous !

En effet, ce vocabulaire traduit des informations primordiales pour l'évaluation de la performance des marques des produits de grande consommation, informations qui sont données par les différents types de panels existants. L'objectif de ce livre est de démystifier les panels en les expliquant pas à pas, en mettant en évidence les informations qu'ils donnent et en étudiant les décisions marketing et commerciales qu'ils permettent de prendre pour une marque ou un produit. Cet objectif est d'autant plus important que l'utilisation et la maîtrise des panels sont au cœur des responsabilités des chefs de marque de l'univers des PGC (produits de grande consommation) : savoir les utiliser pour piloter la marque doit faire partie de leurs compétences. À ce titre, l'analogie entre les panels et les instruments de mesure dans un cockpit d'avion semble tout à fait appropriée : on peut « piloter à vue », mais il est préférable de disposer d'instruments de mesure quand le brouillard ne permet pas de voir la piste d'atterrissage. Les panels jouent exactement le même rôle et sont ainsi un précieux outil de mesure et d'aide à la décision, en particulier dans les périodes actuelles où le comportement du consommateur est devenu de plus en plus imprévisible.

Origine des panels

Au sein des études marketing, les panels sont une technique relativement ancienne puisque les premiers sont apparus au début du siècle dernier. La société Nielsen a été pionnière dans ce domaine en créant aux États-

Unis le premier panel distributeur en 1933 (*Nielsen Drug Index*) et le premier panel d'audience radiophonique en 1936, afin de répondre à la demande d'industriels soucieux de connaître leurs marchés et l'impact de leur communication. Depuis cette époque, les panels ont connu un énorme succès et se sont imposés comme une approche de référence : ils sont à présent disponibles dans la plupart des pays au monde. En France, les panels sont apparus en 1956 avec la création de la société STAFECO (Statistiques françaises de consommation).

Définition d'un panel

Le panel se définit comme un échantillon statistique permanent et représentatif d'une population dont on souhaite étudier les comportements dans le temps. La population de référence peut être composée de consommateurs, de professionnels ou de points de vente. Les informations sont transmises régulièrement, à échéance fixe, de manière active ou passive, à l'institut d'études ayant mis en place le panel. Le recueil de données est soit automatisé, soit fondé sur la déclaration des éléments constituant l'échantillon. Par son caractère périodique, un panel permet de mettre en évidence des tendances et des évolutions comportementales. À l'ère d'Internet et de la surinformation, il est légitime de s'interroger sur l'utilité actuelle des panels, sur cette forme spécifique d'étude quantitative fondée sur l'observation. Les décideurs marketing ont effectivement besoin d'informations tant sur la situation de leurs marques et de leurs produits que sur ceux des concurrents. Toutefois, seuls les panels peuvent donner accès à ces informations avec suffisamment de fiabilité et d'objectivité pour que les décideurs marketing soient en mesure de prendre des décisions fondées et pertinentes.

Il existe trois grands types de panels : les panels de distributeurs, les panels de consommateurs et les panels d'audience. Une quatrième catégorie, la « single source », réalise une synthèse des trois premiers.

Utilité des panels

La structure des marchés de produits de grande consommation (voir figure 0.1 page 5) permet de comprendre l'utilité de ces différents panels : les fabricants n'étant pas au contact direct du consommateur, il est en effet essentiel pour eux de savoir ce que le consommateur achète (quel est son panier d'achat ?), où il achète (quel circuit, quelle enseigne ?) et pourquoi

il achète (la communication intervient-elle dans les motivations d'achat?). Cette structure doit être mise en parallèle avec les objectifs des directeurs marketing, des chefs de produit, des category managers, des responsables commerciaux : faire progresser la part de marché de leur marque. En effet, ces managers marketing et commerciaux sont évalués sur leur capacité à contribuer au profit global de leur organisation. Indicateur directement corrélé au profit potentiel d'une entreprise, cette part de marché devient ainsi l'objectif prioritaire des marketers, pour ne pas dire leur obsession. Grâce aux panels, ils vont disposer d'un suivi de leur part de marché et de celle de leurs concurrents mais ils auront également accès à un ensemble de facteurs explicatifs pour comprendre les évolutions de cette part de marché et de celle des concurrents.

Importance et qualité du référencement, visibilité des produits en linéaire, pression et efficacité promotionnelle, évolution du positionnement prix par rapport à la concurrence, pénétration d'une marque au sein de la population, fidélité des consommateurs à la marque, nombre d'expositions des consommateurs à une campagne publicitaire, fréquentation des sites Internet en affinité avec une cible de consommateurs... sont autant de variables impactant la formation de la part de marché que les panels donnent aux responsables marketing pour comprendre la structure et la segmentation d'un marché, son évolution et son potentiel, la performance de leurs marques et produits et celle des marques et produits concurrents.

Depuis quelques années, un nouveau type d'utilisateurs des panels s'est affirmé : les distributeurs. Cette tendance est logique puisque les enseignes de distribution implantées en France ont toutes des gammes de produits commercialisées sous leur propre marque, les MDD (marques de distributeur), qui sont directement comparables à celles des fabricants tant elles sont devenues au fil du temps des marques à part entière : elles innovent, participent à des opérations promotionnelles, communiquent à la TV et sur Internet... Ces gammes doivent donc être évaluées sur les mêmes critères disponibles dans les panels. Toutefois, les enseignes de distribution trouvent un autre intérêt aux panels : l'évaluation de la performance des points de vente. La collecte des données de vente s'effectuant point de vente par point de vente, il est possible de comparer l'activité de magasins d'une même enseigne ou d'enseignes différentes tout en maîtrisant les caractéristiques spécifiques de leurs zones de chalandise¹.

1. La zone de chalandise d'un point de vente peut se définir comme la zone géographique dans laquelle résident les clients de ce point de vente. Les progrès de la géolocalisation ont amené une définition très précise des zones de chalandise permettant, par exemple, d'ajuster la distribution de prospectus promotionnels en évitant les déperditions.

Originalité des panels

L'originalité des panels tient à leur transparence. Tous les acheteurs de panels (fabricants et distributeurs) disposent au même moment de la même information. Une fois la contrainte de coût liée à l'achat de données dépassée, le manager marketing dispose de la même information que ses concurrents. La rapidité et la pertinence d'analyse deviennent à la fois des facteurs clés de succès et des conditions de performance. Il est plus facile de comprendre, dans ces conditions, l'intérêt que les managers marketing des producteurs et des distributeurs portent aux panels et aux données qu'ils proposent.

Les utilisateurs de panels

Les chefs de produit, utilisateurs privilégiés des panels, ne sont plus les seuls. Category managers, directeurs commerciaux, chefs de secteur, commerciaux «grands comptes», acheteurs, chefs de rayon, directeurs de points de vente, responsables de communication chez l'annonceur ou en agences... sont autant d'acteurs qui trouveront dans les panels les informations nécessaires à leurs réflexions, à leurs analyses et à leurs prises de décision.

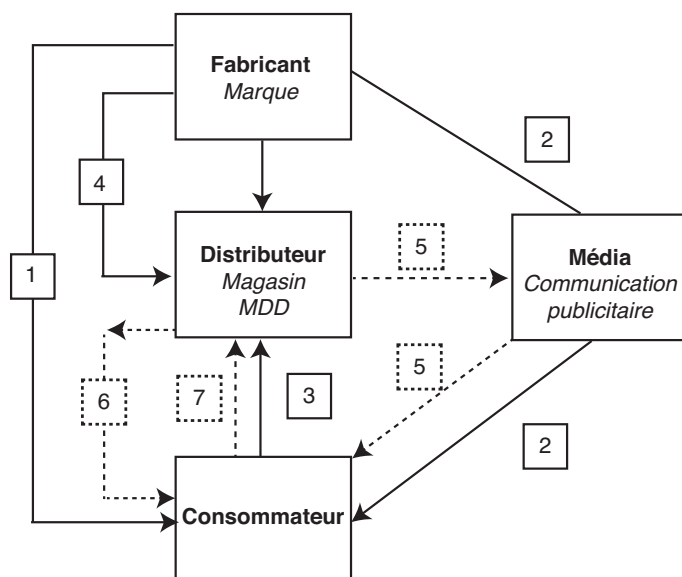


Figure 0.1 Structure des marchés des produits de grande consommation

La figure met en évidence le rôle fondamental que joue le distributeur dans la performance économique et commerciale d'une marque. Si le producteur développe un marketing consommateur (flèche 1) pour engendrer une demande en faveur de sa marque (flèche 3) en utilisant en particulier de la communication (flèche 2), encore faut-il que le consommateur trouve le produit chez le distributeur. L'entreprise doit donc développer un marketing ciblé sur le distributeur² (flèche 4) afin d'obtenir la mise en place du produit dans les linéaires de nombreux points de vente. En d'autres termes, la performance d'une marque ou d'un produit est la résultante de sa performance en points de vente et de sa performance auprès du consommateur. Le panel distributeur permet de mesurer la première, le panel consommateur la seconde. De plus, la performance auprès du consommateur est tributaire de l'efficacité de la communication déployée par la marque. Le panel d'audience permet de mesurer cette efficacité. Cette vision pourrait tendre à réduire le distributeur à un rôle d'intermédiaire et à faire oublier que lui aussi est acteur et développe un marketing consommateur (flèche 6) pour engendrer une demande en faveur de son enseigne et de ses marques (flèche 7) et en utilisant également la communication à cet effet (flèche 5). Pour le fabricant, le distributeur est donc à la fois un partenaire et un concurrent : un partenaire, car ils vont collaborer pour aider les catégories de produits à se développer via le category management³; un concurrent, au travers des marques de distributeurs qui peuvent lourdement pénaliser, dans certains cas, la demande et donc la part de marché des marques du fabricant.

Les panélistes

Créer un panel et le gérer nécessite un investissement initial élevé et une organisation lourde. Ces barrières à l'entrée limitent le nombre d'interven-

-
2. Le marketing distributeur est appelé « trade marketing ». Le trade marketing regroupe l'ensemble des actions marketing menées ou financées par un fabricant fournisseur en « collaboration » avec les distributeurs. Il peut s'agir de présence sur les prospectus des distributeurs ou de participations à des événements en points de vente.
 3. Le category management est une stratégie de distribution qui vise à mieux satisfaire le client des enseignes en lui proposant une offre plus ciblée sur ses besoins et attentes, afin de créer de la croissance rentable et durable. Il est né aux États-Unis il y a une vingtaine d'années et est le fruit d'une démarche partenariale entre Wal-Mart, Procter & Gamble et Coca-Cola. Il a mis plus de temps à se développer en France mais, à présent, l'ensemble des entreprises de la grande consommation pratique (avec des niveaux très variables de maturité) le category management ou tout du moins accorde une place aux « category managers » dans leur organisation.

nants. Aujourd'hui, huit groupes en France proposent l'essentiel des offres de panels dans l'univers des produits de grande consommation : Nielsen, IRI, Kantar Worldpanel, GfK, Ipsos, IMS Health, NPD Group, Médiamétrie. Ces groupes ne commercialisent pas l'ensemble des panels envisageables, mais se sont spécialisés sur un type de panel (distributeur, consommateur, audience) et/ou sur un marché ou un circuit de distribution (grande consommation alimentaire, produits culturels, biens durables et technologiques, pharmacies, distribution spécialisée...).

Cet ouvrage n'a pas pour vocation de recenser l'ensemble des panels existants et leurs méthodologies. Il s'agit avant tout d'aider les responsables marketing à exploiter toute la valeur ajoutée contenue dans cette information, afin de prendre les meilleures décisions possibles. Ce livre est donc un mode d'emploi qui décrit ce qu'est un panel, mais aussi et surtout comment on s'en sert au quotidien. Les concepts et les indicateurs seront ainsi replacés dans leur contexte grâce à de nombreux exemples pour illustrer leur rôle dans la décision marketing. Cet ouvrage se décompose en trois parties qui correspondent aux trois principaux types de panels disponibles :

1. les panels de distributeurs : la performance des marques en points de vente;
2. les panels de consommateurs : le décryptage des comportements d'achat des ménages;
3. les panels d'audience : la consommation média sur tous les écrans.

Comme toutes les études de marché, les panels ne sont pas une technique figée et, année après année, des améliorations voient le jour afin de s'adapter à l'évolution incessante des comportements d'achat et de fréquentation média. Jamais auparavant les consommateurs n'avaient été confrontés, pour faire leurs courses, à un éventail aussi vaste de circuits (du magasin hard discount à l'hypermarché en passant par les commerces de proximité) et de méthodes (en se rendant en magasin ou en achetant *via* Internet sur un ordinateur ou un téléphone portable, avec ou sans livraison); jamais ils n'avaient été soumis à une telle pression publicitaire et une telle multiplication d'écrans (téléviseurs, ordinateurs, tablettes, téléphones portables...). Les améliorations des panels visent aussi à répondre aux attentes de leurs utilisateurs qui souhaitent des informations toujours plus fiables, plus précises, plus faciles à exploiter, disponibles plus rapidement et mises à jour plus fréquemment. Les progrès de l'informatique et l'avènement d'Internet ont permis des avancées majeures sur tous ces aspects au cours des 20 dernières années; jamais les données

issues des panels n'ont été aussi fiables et précises, elles sont à présent accessibles partout et tout le temps grâce à Internet. Cependant, leur évolution se poursuit car les panels demeurent des sources d'information disparates qu'il est encore difficile d'harmoniser, rendant ainsi leur exploitation parfois compliquée. Il y a aujourd'hui un besoin fondamental d'intégration qui voit le jour. L'objectif est que les responsables marketing puissent trouver à un seul et même endroit une information immédiatement utilisable et faisant la synthèse de ce qui se passe dans le point de vente, chez le consommateur et sur les écrans, afin d'être en mesure de prendre le plus rapidement possible la décision qui s'impose.